

STUDI KORELASIONAL : KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI PADA GURU SMP BUDI AGUNG JAKARTA

Farid Fauzi

IAIN Takengon, Aceh Tengah, Indonesia

faridfauzi1869@yahoo.com

Abstract : *This study discusses the correlation between the variables of job satisfaction (X_1) and work motivation (X_2) with organizational commitment (Y) at Budi Agung Junior High School Jakarta with a sample of 23 teachers. Based on the results of the study, there are several significant correlations 1) there is a positive and significant correlation between (X_1) and the variable (Y), r_{y1} has a correlation value of 0.750 and a coefficient of determination of 0.563 which means that 56.30% of the variance occurs in the variable (Y).) can be explained in the variance of the variable (X_1) 2) There is a positive and significant correlation between the variable (X_2) and the variable (Y), r_{y2} has a correlation coefficient value of 0.899 and a coefficient of determination value of 0.808 or 80.80% of the variance contained in variable (Y) can be explained through variable (X_2) 3) there is a positive and significant correlation between variables (X_1) and (X_2) together with variable (Y), the correlation coefficient $r_{y1,2}$ is 0.913 and the coefficient of determination is 0.834 which means that 83.40% of the variance in the variable (Y) can be explained by the variance of the variables (X_1) and (X_2) together. So it can be concluded that there is a significant correlation between the variables of job satisfaction and work motivation with organizational commitment both jointly and between variables on teachers at Budi Agung Junior High School Jakarta.*

Keywords : *Job Satisfaction, Work Motivation and Organizational Commitment*

Abstrak : Penelitian ini membahas tentang korelasional antara variabel kepuasan kerja (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dengan komitmen organisasi (Y) pada guru SMP Budi Agung Jakarta dengan jumlah sampel 23 orang guru. Berdasarkan hasil penelitian maka terdapat beberapa korelasi yang signifikan 1) terdapat korelasi positif dan signifikan antara (X_1) dengan variabel (Y), r_{y1} mempunyai nilai korelasi sebesar 0.750 dan koefisien determinasi sebesar 0.563 yang dapat diartikan bahwa 56.30% varians yang terjadi pada variabel (Y) dapat dijelaskan pada varians dari variabel (X_1) 2) Terdapat korelasi positif dan signifikan antara variabel (X_2) dengan variabel (Y), r_{y2} mempunyai nilai koefisien korelasi sebesar 0,899 dan nilai koefisien determinasi sebesar 0.808 atau 80.80% dari varians yang terdapat pada variabel (Y) dapat dijelaskan melalui variabel (X_2) 3) terdapat korelasi positif dan signifikan antara variabel (X_1) dan (X_2) secara bersama-sama dengan variabel (Y), nilai koefisien korelasi $r_{y1,2}$ sebesar 0.913 dan koefisien determinasi sebesar 0.834 yang dapat diartikan 83.40% varians pada variabel (Y) dapat dijelaskan oleh varians dari variabel (X_1) dan (X_2) secara bersama-sama. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan komitmen organisasi baik secara bersama-sama maupun antar variabel pada guru di SMP Budi Agung Jakarta.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi

Pendahuluan

Sekolah merupakan suatu institusi pendidikan formal yang mencetak *output* dan *outcome* yang berkualitas. Untuk membentuk lulusan yang berkualitas diperlukan komitmen yang tinggi dari semua pihak yang terkait dari proses kehidupan sekolah itu sendiri, baik itu orang tua dari peserta didik, pemerintah, masyarakat, yayasan, tenaga pendidik dan kependidikan. Sebagai salah satu tenaga pendidik, guru mempunyai peranan penting dalam menentukan maju atau mundurnya suatu sekolah, sehingga dalam hal ini diperlukan suatu kompetensi dan komitmen dari guru untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Komitmen guru merupakan suatu keadaan dan kondisi psikologis yang berupa rasa memiliki dari sekolah tersebut yang dibuktikan dengan kesetiaan atau loyalitas guru terhadap sekolah dan keterlibatan atau partisipasi guru untuk mencapai kinerja sekolah yang efektif dan efisien. SMP Budi Agung merupakan salah satu SMP swasta yang terletak pada Kecamatan Penjaringan Kotamadya Jakarta Utara. Berdasarkan hasil pengamatan sebelumnya terdapat diversitas dari komitmen organisasi guru yang terjadi pada guru-guru di SMP Budi Agung. Hal tersebut mungkin dapat disebabkan oleh beberapa variabel yang menjadi prediktor dalam komitmen organisasi, seperti kepemimpinan, motivasi kerja, keadilan organisasi dan kepuasan kerja.

Motivasi kerja merupakan bagian penting dalam kinerja individu dan organisasi. Pada dasarnya motivasi kerja guru mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kinerja sekolah dalam mencapai tujuannya¹. Motivasi sebuah alat yang dipergunakan bagi seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengajak bawahannya untuk berkerja keras, disiplin waktu dalam berkerja dan sebagai alat yang mempunyai kontribusi positif terhadap tujuan organisasi. Eksistensi kepala sekolah sebagai pimpinan dan manajer dari sekolah harus bisa membentuk dan meningkatkan motivasi kerja para guru dalam menjalankan profesinya.

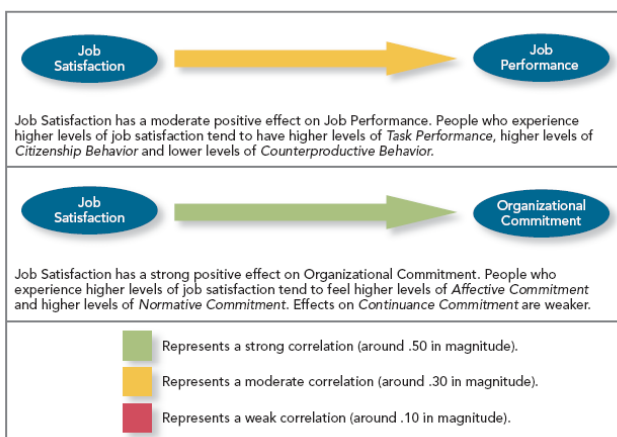
Pada situasi dan kondisi tertentu, terkadang seorang guru sering mengalami beberapa situasi dan kondisi yang fluktuatif dari motivasi kerja, hal ini mungkin akan berdampak terhadap perubahan dari tingkatan dari komitmen organisasi dari seorang guru. David Boddy menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat dibangun oleh motivasi yang berasal dari dalam atau luar diri seorang karyawan². Teori tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat terbentuk berdasarkan motivasi yang terdapat pada diri karyawan, sehingga dalam hal ini salah satu variabel prediktor yang mempunyai korelasi dari variabel komitmen organisasi.

Selain variabel motivasi kerja terdapat juga kepuasan kerja yang merupakan salah satu variabel prediktor yang dapat membentuk komitmen organisasi pada diri seorang guru. Pada

¹ Ricky W. Griffin dan Gregory Moorhead, *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*, 11th Edition (Australia: South-Western/Cengage Learning, 2014), h. 90.

² David Boddy, *Management: An Introduction*, 4th ed (Harlow, England ; New York: FT Prentice Hall, 2008), h. 486.

karakteristiknya kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempunyai tingkat yang bervariasi dari setiap orangnya. Don Hellriegel dan John W. Slocum, Jr menjelaskan bahwa seperti halnya kepuasan kerja, terbentuknya komitmen organisasi mempunyai tingkat variasi yang berbeda dari setiap orang, sehingga dalam hal ini komitmen anggota organisasi terhadap suatu organisasi sangat ditentukan oleh karakteristik masing-masing anggota organisasi³. Jason Collquit juga menjelaskan bahwa terdapat tingkat korelasi yang tinggi dan sinergi antara tingkat kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, yang dapat dideskripsikan pada gambar dibawah ini.



Gambar 1. Dampak Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dan Komitmen Organisasi

Sumber : Jason A Colquitt, Jeffery A LePine, and Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace* (New York: McGraw-Hill Education, 2017), h. 116

³ Don Hellriegel dan John W. Slocum, Jr., *Organizational Behavior, Thirteenth Edition* (Mason, OH: Cengage Learning, 2008), h. 92.

⁴ Jason A Colquitt, Jeffery A LePine, dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior:*

Diversitas komitmen kerja dari setiap guru pada SMP Budi Agung merupakan suatu fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Dalam mengimplimentasikan profesinya, guru-guru pada SMP Budi Agung sering dihadapkan pada situasi dan kondisi yang fluktuatif dari komitmen organisasi. Motivasi dan kepuasan kerja merupakan variabel yang mungkin dapat dijadikan prediktor dalam penentu tinggi rendahnya komitmen organisasi, sehingga dalam penelitian ini akan mendeskripsikan korelasi antara motivasi kerja dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui arah dan kekuatan korelasi yang terdiri dari tiga yaitu 1) Korelasi antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada guru di SMP Budi Agung 2) Korelasi motivasi kerja dengan komitmen organisasi pada guru di SMP Budi Agung 3) Korelasi antara kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan komitmen organisasi secara bersama-sama pada guru di SMP Budi Agung.

A. Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan perasaan emosional yang berkorelasi dengan rasa puas atau tidak puas dari suatu hasil pekerjaan. Jason A Colquit mengungkapkan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosional dari rasa puas dan tidak puas terhadap hasil pekerjaan dan penilaian pekerjaan⁴. kepuasan kerja dari seorang guru merupakan keadaan emosional dari

Improving Performance And Commitment In The Workplace (New York: McGraw-Hill Education, 2017), h. 105.

guru yang berbentuk rasa puas terhadap penilaian kinerja guru dan sejauh mana seseorang guru menyukai atau tidak menyukai profesinya. Selain itu kepuasan kerja merupakan kecenderungan atau tanggapan emosional dari suatu hasil pekerjaan atau profesi. Hal yang sama diungkapkan oleh Anglo Kinicki bahwa kepuasan kerja guru merupakan persepsi dan tanggapan emosional seseorang terhadap suatu pekerjaan⁵. Lain halnya dengan Robert L Mathis yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang dihasilkan oleh hasil evaluasi kerja seseorang. Ketidakpuasan dalam suatu pekerjaan akan timbul ketika harapan seseorang tidak dipenuhi dari hasil pekerjaan tersebut⁶.

Oana Alina Bota beranggapan bahwa kepuasan kerja bersifat multidimensional yang terdiri dari upah, promosi dalam pekerjaan, keselamatan dan lingkungan kerja dan apresiasi terhadap hasil pekerjaan⁷. Berdasarkan teori tersebut dapat diinterpretasikan bahwa dimensi kepuasan kerja guru dapat dilihat dari upah, keselamatan tempat bekerja, peluang promosi, pengakuan dan apresiasi terhadap hasil pekerjaan guru. Selain itu Griffin dan Moorhead berpendapat bahwa kepuasan kerja

merupakan cerminan dari seseorang tentang tingkat kepuasan dan pemenuhan kebutuhan⁸. Berdasarkan kedua teori tersebut dapat disintesis bahwa kepuasan kerja dari seorang guru terdiri dari beberapa dimensi yaitu gaji, keselamatan dalam bekerja, lingkungan kerja, peluang promosi, pengakuan dan apresiasi dari pimpinan dan teman sejawat terhadap hasil pekerjaan.

Ivancevich dan Konopaske telah mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan, kepercayaan dan sikap dari karyawan terhadap suatu pekerjaannya⁹. Suatu hal yang sama bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cerminan dari seseorang terhadap hasil pekerjaannya, secara formal kepuasan kerja dapat diartikan sebagai respon afektif dan emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan yang anda kerjakan¹⁰. Hal yang sama yang diungkapkan oleh Schermerhorn mengungkapkan beberapa aspek dari kepuasan kerja diantaranya adalah pekerjaan itu sendiri, kualitas pengawasan, rekan kerja, peluang dari karir, pembayaran, kondisi lingkungan kerja dan keamanan dalam pekerjaan¹¹.

Don Hellriegel dan John W. Slocum, Jr. mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan cerminan dari seorang individu tentang sejauh mana mereka

⁵ Angelo Kinicki dan Mel Fugate, *Organizational Behavior: A Practical, Problem-Solving Approach*, Second edition (New York, NY: McGraw-Hill Education, 2018), h. 62.

⁶ Robert L Mathis and John H Jackson, *Human Resource Management* (Mason, OH: Cengage Learning, 2011), h. 158

⁷ Oana Alina Bota, "Job Satisfaction of Teachers," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 83 (July 2013): h. 635.

⁸ Griffin dan Moorhead, *Organizational Behavior*, h. 74.

⁹ John M. Ivancevich dan Robert Konopaske, *Organizational Behavior and Management*, Tenth Edition (New York: McGraw-Hill Companies, Inc, 2014), h. 137.

¹⁰ Robert Dailey, *Organisational Behaviour* (Harlow, England: Pearson Education Hall, 2003), h. 21.

¹¹ John R. Schermerhorn, *Management* (New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2013), h. 388.

menemukan kepuasan yang terdapat pada pekerjaannya. Kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan biaya yang mahal dari pergantian karyawan, ketidakhadiran, keterlambatan dan bahkan kesehatan mental yang buruk dari guru, oleh karena itu kepuasan kerja sangat penting bagi organisasi apapun, kita perlu melihat faktor-faktor yang berkontribusi pada kepuasan kerja¹². Herzberg mengembangkan teori tentang faktor-faktor yang dapat menentukan kepuasan kerja. Herzberg menjelaskan bahwa Hygiene faktor dan motivasi merupakan faktor yang dapat menentukan kepuasan kerja¹³.

Berdasarkan beberapa teori dari kepuasan kerja, Berdasarkan beberapa teori dari kepuasan kerja maka dalam penelitian ini kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan atau sikap yang dimiliki oleh seorang guru terhadap evaluasi kinerja, gaji yang diterimanya, lingkungan kerja dan peluang karir dari guru tersebut.

B. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu kekuatan dari dalam diri yang berasal dari faktor internal atau eksternal seseorang untuk menuju arah dari suatu tujuan dengan ketekunan dan intensitas tertentu¹⁴. Laurie J Mullins mengungkapkan bahwa motivasi merupakan suatu tingkatan, arah dan ketekunan dari sebuah tindakan, dalam hal ini motivasi harus mempunyai

arah dari tindakan tersebut, tingkatan usaha dan ketekunan dalam berusaha untuk mencapai tujuan tersebut.

Motivasi berkaitan dengan alasan dibalik kenapa orang tersebut memilih tindakan tertentu dan mengapa orang tersebut melakukan pekerjaan tersebut¹⁵. Selain itu Huczynski dan Buchanan menganggap bahwa motivasi sebagai suatu konsep yang meliputi kekuatan usaha dan ketekunan, hal tersebut merupakan beberapa faktor yang harus dipahami untuk menjelaskan perilaku dan motivasi seseorang dalam mencapai suatu tujuan tertentu¹⁶. Motivasi dapat digambarkan sebagai dorongan yang terdapat pada diri manusia yang disebabkan oleh kebutuhan, kekurangan dan keinginan, sehingga seseorang dapat menggerakkan dan menggunakan energi, mental dan fisik mereka untuk mencapai sasaran hasil diinginkan¹⁷.

Motivasi merupakan suatu hasil dari pengaruh psikologis, situasi dan kondisi seseorang yang berupa tindakan melalui tingkatan usaha dan ketekunan tertentu¹⁸. Menurut Latham, G.P. dan C.C. Pinder dalam Colquit mengungkapkan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan dari seorang yang terdiri dari arah, intensitas dan ketekunan dalam melakukan suatu pekerjaan yang berasal dari dalam atau

¹² Don Hellriegel dan John W. Slocum, Jr., *Organizational Behavior, Thirteenth Edition*, h. 88.

¹³ Griffin dan Moorhead, *Organizational Behavior*, h. 74.

¹⁴ John R. Schermerhorn, *Management*, h. 404.

¹⁵ Laurie J Mullins, *Management & Organisational Behaviour* (Harlow, England: Pearson Education Limited, 2010), h. 253.

¹⁶ Andrzej A. Huczynski dan David A. Buchanan, *Organizational Behaviour* (Harlow, England: Pearson Education Limited, 2013), h. 292.

¹⁷ V.G. Kondalkar, *Organizational Behaviour* (New Delhi: New Age International (P) Ltd., Publishers, 2007), h. 134

¹⁸ Annie McKee, *Management* (New Jersey: Prentice Hall, 2012), h. 58.

luar diri karyawan¹⁹. Motivasi kerja guru merupakan dorongan dan kekuatan dalam melakukan pekerjaan yang terdiri dari arah, intensitas dan ketekunan.

Motivasi kerja guru merupakan suatu tingkatan, ketekunan dan arah dari suatu usaha pada seorang guru dalam menjalankan pekerjaannya, selain itu, motivasi kerja biasanya dapat dideskripsikan sebagai proses psikologis yang dilakukan oleh seseorang dalam menentukan arah, intensitas dan ketekunan dari sebuah tindakan yang berhubungan dengan pekerjaannya²⁰. Dapat disintesis bahwa motivasi kerja guru merupakan dorongan dalam bekerja yang berasal dari dalam maupun luar diri guru yang terdiri dari arah, kekuatan usaha dan ketekunan yang terdapat pada seorang guru dalam memilih dan melakukan sebuah pekerjaan atau tindakan pada guru-guru di SMP Budi Agung.

C. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai: 1) keinginan yang kuat dari anggota organisasi untuk bertahan di organisasi tersebut 2) keinginan yang tumbuh dari diri sendiri untuk berusaha dengan keras sesuai dengan keinginan organisasi 3) keyakinan tertentu dari anggota terhadap penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi²¹. Dalam teori ini dapat merefleksikan bahwa komitmen organisasi merupakan loyalitas yang

diberikan oleh guru terhadap sekolah yang dapat dilakukan melalui usaha yang keras yang dilakukan oleh guru untuk mencapai tujuan sekolah dan penerimaan atau keyakinan dari nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Kinicki dan Fugate menjabarkan bahwa suatu komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana seseorang mengidentifikasi organisasi dan selalu berkomitmen untuk tujuan organisasi²². Individu yang berkomitmen cenderung menampilkan dua hasil : Kemungkinan kelanjutan dari pekerjaan mereka dengan organisasi dan motivasi yang lebih besar untuk mengejar tujuan dan keputusan organisasi. Selain itu Robbins dan Judge mengungkapkan komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi²³. Sehingga dalam hal ini, bahwa komitmen organisasi merupakan tingkatan dari guru-guru dalam mengidentifikasi dan selalu menjaga status profesinya pada sekolah tersebut.

Ivancevich dan Konopaske mengungkapkan bahwa Komitmen organisasi merupakan suatu korelasi psikologis antara karyawan dengan organisasi yang dimana hal tersebut akan mengakibatkan seorang karyawan secara sukarela tidak akan meninggalkan organisasi tersebut. komitmen disini

¹⁹ Jason A Colquitt, Jeffery A LePine, dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace*, h. 168.

²⁰ Ruth Kanfer, Gilad Chen, dan Robert D. Pritchard, *Work Motivation: Past, Present And Future* (New York: Taylor & Francis Group, 2008), h. 3.

²¹ Fred Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, 12th ed (New York: McGraw-Hill Irwin, 2011), h. 147.

²² Kinicki dan Fugate, *Organizational Behavior*, h. 57.

²³ Stephen P. Robbins and Tim Judge, *Organizational Behavior*, 15th ed (Boston: Pearson, 2013), h. 76.

merupakan perasaan, keterlibatan dan kesetiaan yang diimplementasikan dari seorang karyawan kedalam tujuan perusahaan tempat mereka bekerja. Dalam hal ini komitmen organisasi pada guru merupakan suatu perasaan, keterlibatan dan loyalitas guru terhadap sekolah tempat dimana mereka bekerja²⁴. Biasanya bentuk dari komitmen organisasi pada guru dapat berupa keterlibatan guru pada setiap acara sekolah, kesetiaan guru terhadap sekolah. Komitmen organisasi dari seorang anggota organisasi mengacu pada suatu kesetiaan atau loyalitas dan keterikatan dari seorang anggota organisasi dengan organisasi. Seorang anggota organisasi mempunyai derajat yang tinggi dari komitmen organisasi yang dapat dibuktikan dengan kontribusi anggota organisasi terhadap keberhasilan organisasi tersebut²⁵. Orientasi dari suatu komitmen organisasi mengacu pada kesetiaan dan keterlibatan anggota organisasi dengan organisasi.. Sehingga dalam hal ini komitmen organisasi guru merupakan loyalitas dan keterkaitan seorang guru terhadap sekolah yang dimana sekolah merupakan bagian dari hidupnya yang dapat dibuktikan dengan peran dan keterlibatan guru dalam kehidupan sekolah.

Komitmen organisasi adalah kekuatan keterlibatan karyawan dalam organisasi dan identifikasi dengan organisasi²⁶. Komitemen organisasi guru merupakan kekuatan dari keterlibatan

dan perasaan terhadap sekolah yang dimana guru tersebut bekerja. Komitmen organisasi, terkadang disebut komitmen kerja, mencerminkan identifikasi dan keterikatan individu dengan organisasi. Orang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati perusahaan²⁷. Secara garis besar komitmen organisasi sering dihubungkan dengan suatu identifikasi personal dari anggota organisasi untuk menjadi bagian dari organisasi.

Komitmen guru merupakan identifikasi personal yang dimana untuk membentuk komitmen organisasi yang tinggi dari seorang guru dibutuhkan loyalitas dan keterlibatan guru terhadap sekolah. Menurut Wagner dan Hollenbeck mengungkapkan bahwa komitmen organisasi adalah sejauh mana orang mengidentifikasi diri dengan organisasi yang mempekerjakan mereka. Ini menyiratkan kemauan dari karyawan untuk melakukan upaya yang substansial atas nama organisasi dan niatnya untuk tetap bersama organisasi untuk waktu yang lama²⁸. Berdasarkan beberapa teori maka komitmen organisasi guru pada penelitian ini merupakan sikap dari seorang guru yang berupa identifikasi guru terhadap sekolah, loyalitas guru terhadap sekolah, keterlibatan guru terhadap aktifitas sekolah dan keinginan yang kuat dari guru untuk bertahan pada sekolah.

Berdasarkan hasil pengamatan sebelumnya, terdapat situasi dan kondisi

²⁴ Ivancevich dan Konopaske, *Organizational Behavior and Management*, h. 188.

²⁵ Richard L Daft, *Management* (Mason, Ohio: South Western Cengage, 2010), h. 476.

²⁶ Don Hellriegel dan John W. Slocum, Jr., *Organizational Behavior, Thirteenth Edition*, h. 91.

²⁷ Griffin dan Moorhead, *Organizational Behavior*, h. 74.

²⁸ John A. Wagner III and John R. Hollenbeck, *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage* (New York: Taylor & Francis Group, 2010), h. 111.

motivasi kerja guru yang relatif berubah-ubah pada SMP Budi Agung, hal ini mungkin disebabkan oleh beberapa faktor seperti kepuasan kerja guru yang rendah, iklim organisasi, kepemimpinan dan keadilan organisasi (*organizational justice*). Kepuasan kerja dari seorang guru dapat diperoleh jika ada kesesuaian antara harapan dengan kenyataan yang terjadi pada sekolah. Persepsi seorang guru mengenai berbagai hal yang selalu berkaitan dengan pekerjaannya dan kepuasan kerja melibatkan rasa aman, rasa adil, rasa menikmati, rasa bergairah, status, dan kebanggaan. Dalam hal ini, situasi kerja juga dilibatkan yang meliputi diantaranya adalah interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan bawahan dengan atasan dan kesempatan promosi. Berdasarkan beberapa permasalahan tersebut maka diperlukan penelitian lebih lanjut tentang korelasi antara kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan komitmen organisasi pada guru di SMP Budi Agung Jakarta.

Metode Penelitian

Fokus penelitian ini untuk mengetahui arah dan tingkat korelasi variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan komitmen organisasi melalui pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif memiliki karakteristik diantaranya adalah pengumpulan data yang terstruktur, pengukuran tepat dalam menggunakan instrumen, data yang dapat divalidasi dan diandalkan. Sifat data yang digunakan

pada pendekatan ini berbentuk variabel dan analisis data yang digunakan berfungsi untuk menentukan korelasi²⁹. Metode korelasi menganalisis korelasi variabel dan mengetahui arah dan kekuatan korelasi antar variabel. Desain dalam penelitian mengacu pada penelitian korelasional untuk mengetahui sejauh mana arah dan kekuatan korelasi dari variabel-variabel yang diteliti³⁰.

Pada penelitian menggunakan teknik korelasi bivariat dan multivariate³¹. Teknik multivarian telah muncul sebagai alat yang ampuh untuk menganalisis data yang diwakili dalam hal banyak variabel.

Unit analisis dari penelitian ini adalah guru-guru pada SMP Budi Agung Jakarta yang berjumlah 23 orang, jumlah sampel yang digunakan pada penelitian sebanding dengan jumlah populasi pada penelitian ini. Sehingga sampel sama dengan populasi penelitian. Validitas yang digunakan pada penelitian ini *pearson product moment* dengan jumlah pernyataan yang valid pada setiap variabel berjumlah 23, 23 dan 24 sedangkan untuk reliabilitas menggunakan *Alpha Crobach* yang dimana nilai R sebesar 0.85, 0.92 dan 0.81

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian ini dibagi menjadi dua bagian yaitu deskripsi statistik dari setiap variabel dan statistik inferensial yang mendeskripsikan arah dan tingkat korelasional dari setiap variabel. Deskripsi statistik disini mendeskripsikan tentang jumlah skor total dari setiap variabel (*sum*),

²⁹ Ajai S. Gaur and Sanjaya S. Gaur, *Statistical Methods For Practice and Research : A Guide to Data Analysis Using SPSS* (New Delhi: Response Books, 2009), h. 29.

³⁰ Alan Bryman, *Social Research Methods* (New York: Oxford University Press Inc., 2012), h. 710.

³¹ C. R Kothari, *Research Methodology : Methods & Techniques* (New Delhi: New Age International (P) Ltd., 2004), h. 315.

nilai tengah (Me) rata-rata dari setiap variabel (\bar{x}), nilai *standar deviasi* (s) serta *varians* (s^2) yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. Deskripsi Statistik Setiap Variabel

Variabel	Sum	Median (Me)	Mean (\bar{x})	Std. Deviation (S)	Variance (s^2)
X1	1636	71	71.13	1.014	1.028
X2	1639	71	71.26	0.810	0.656
Y	1651	72	71.78	1.043	1.087

Sumber : Hasil Perhitungan Dengan SPSS

Statistik inferensial dibagi menjadi analisis regresi dan korelasi. Regresi antara variabel kepuasan kerja dengan komitmen organisasi dapat dibuktikan melalui persamaan regresi yaitu $\hat{Y} = 20.977 + 9.756X_1$ yang dapat diartikan bahwa kenaikan satu unit kepuasan kerja diikuti kenaikan variabel komitmen organisasi dengan nilai 9.756 melalui konstanta sebesar 20.977, sedangkan untuk menguji signifikansi regresi dapat dilihat dari perbandingan nilai sig. dengan yang kurang dari 0.05 (Signifikansi < 0.05) = 0.043 < 0.05 sehingga dalam hal ini persamaan regresi tersebut signifikan.

Persamaan regresi antara variabel motivasi kerja (X_2) dengan variabel komitmen organisasi (Y) dapat dibuktikan dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 13.343 + 6.226X_2$ yang dapat diartikan bahwa kenaikan satu unit variabel motivasi kerja diikuti kenaikan variabel komitmen organisasi dengan nilai 6.226 melalui konstanta sebesar 13.343 persamaan regresi ini mempunyai taraf yang signifikan karena nilai signifikan kurang dari 0.05 dengan nilai 0.044, (Signifikansi < 0.05) = 0.044 < 0.05.

Persamaan regresi antara (X_1) dan (X_2) dengan Y secara bersama-sama mempunyai persamaan $\hat{Y} = 8.282 + 0.221X_1 + 0.671X_2$ dengan nilai signifikansi sebesar 0.020 yang dimana nilai tersebut kurang dari 0.05. (Signifikansi < 0.05) = 0.020 < 0.05. Berdasarkan nilai-nilai signifikansi dari persamaan regresi maka dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi

antara variabel kepuasan kerja (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara bersama-sama dengan komitmen organisasi (Y) mempunyai status signifikan.

Tabel. 2 Rangkuman Koefisien Korelasi

Notasi Koefisien Korelasi	Koefisien Korelasi	Koefisien Determinasi	Persamaan Regresi
r_{y1}	0.750	0.563	$\hat{Y} = 20.977 + 9.756X_1$
r_{y2}	0.899	0.808	$\hat{Y} = 13.343 + 6.226X_2$
r_{y12}	0.913	0.834	$\hat{Y} = 8.282 + 0.221X_1 + 0.671X_2$

Sumber : Hasil Perhitungan Dengan SPSS

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui bahwa koefisien korelasi antara variabel (X_1) yaitu kepuasan kerja dan (Y) yaitu komitmen organisasi (r_{y1}) mempunyai nilai korelasi sebesar 0.750 dengan koefisien determinasi (r_{y1}^2) 0.563 atau 56.30%. Hal tersebut dapat diartikan bahwa 56.30% komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja dan 43.70% dipengaruhi oleh determinator diluar variabel kepuasan kerja.

Koefisien korelasi r_{y2} antara (X_2) yaitu motivasi kerja dengan variabel (Y) yaitu komitmen organisasi mempunyai nilai koefisien korelasi sebesar 0.899 dengan koefisien determinasi (r_{y2}^2) sebesar 0.808 atau 80.80% yang dapat diartikan bahwa variabel motivasi kerja dapat mempengaruhi variabel komitmen organisasi sebesar 80.80% sedangkan 19.20% dipengaruhi oleh variabel lain.

Pengujian signifikansi koefisien korelasi dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikan, apabila nilai sig < 0.05 maka koefisien korelasi signifikan. Nilai koefisien korelasi antara variabel (X_1) dengan (Y) atau (r_{y1}) mempunyai nilai koefisien korelasi sebesar 0.750 yang dimana nilai r_{hitung} lebih besar daripada nilai r_{tabel} yaitu 0.413 sehingga dalam hal ini korelasi antara (X_1) dengan (Y) signifikan dengan persamaan (0.750 > 0.413) sedangkan nilai sig 0.000 yang berarti lebih kecil dengan 0.05 yang dapat diartikan bahwa koefisien korelasi

mempunyai nilai yang signifikan. sedangkan untuk koefisien korelasi antara variabel (X_2) dengan (Y) mempunyai nilai sebesar 0.899 yang dimana nilai koefisien korelasi (r_{y2}) atau r_{hitung} mempunyai nilai lebih tinggi dengan r_{tabel} yaitu 0.413, selain itu nilai signifikansi dari koefisien korelasi antara variabel motivasi kerja dengan komitmen organisasi sebesar 0.000 yang dimana nilai tersebut nilai yang lebih kecil jika dibandingkan dengan 0.05, sehingga dapat diartikan bahwa nilai koefisien korelasi pada variabel (X_2) dengan (Y) mempunyai nilai yang signifikan.

Tabel.3 Koefisien Korelasi Antara Variabel (X_1) Dengan (Y)

		X_1	Y
X1	Pearson Correlation	1	.750**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	23	23
Y	Pearson Correlation	.750**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	23	23

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Perhitungan Dengan SPSS,

Pada koefisien korelasi antara motivasi kerja (X_2) dengan komitmen organisasi (Y) mempunyai nilai sebesar 0.899 dengan koefisien determinasi sebesar 0.808 yang hal ini dapat diperhatikan bahwa nilai koefisien korelasi (r_{y2}) mempunyai nilai yang lebih tinggi dengan r_{tabel} sebesar 0.413 sedangkan nilai sig. pada koefisien korelasi (r_{y2}) sebesar 0.000 yang dapat diartikan bahwa nilai sig. pada koefisien korelasi (r_{y2}) lebih kecil jika dibandingkan dengan 0.05, sehingga dapat diartikan bahwa koefisien korelasi (r_{y2}) signifikan.

Tabel. 4 Koefisien Korelasi Antara Variabel (X_2) Dengan (Y)

		X_2	Y
X2	Pearson Correlation	1	.899**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	23	23
Y	Pearson Correlation	.899**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	23	23

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Perhitungan Dengan SPSS.

Pada korelasi antara kepuasan kerja (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dengan komitmen organisasi secara bersama-sama mempunyai nilai korelasi sebesar 0.913 dengan koefisien determinasi sebesar 0.834 atau 83.4%, maka dapat diartikan bahwa determinasi variabel (X_1) dan (X_2) secara bersama sebesar 83.4% dan 16.6% ditentukan oleh variabel lain diluar penggabungan variabel kepuasan kerja (X_1) dan motivasi kerja (X_2). Deskripsi dari nilai koefisien korelasi dan determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel. 5 Koefisien Korelasi Antara Variabel (X_1) Dan (X_2) Dengan (Y) Secara Bersama-Sama

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.913 ^a	.834	.818	.450

Sumber : Hasil Perhitungan Dengan SPSS.17

A. Analisa Korelasi Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa terdapat determinasi yang signifikan antara variabel kepuasan kerja (X_1) dengan komitmen organisasi (Y) pada guru-guru di SMP Budi Agung Jakarta, selain itu dapat dideskripsikan bahwa sikap atau perasaan dari kepuasan kerja yang dipresentasikan melalui kuesioner mempunyai arah korelasi yang positif dan tingkat korelasi cukup signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Kepuasan kerja merupakan salah

satu variabel prediktor dalam menumbuhkan dan meningkatkan variabel komitmen organisasi.

Kondalkar mengungkapkan bahwa berdasarkan hasil penelitian yang terpopuler dan baru-baru ini, ketidakhadiran dan pengunduran diri dalam pekerjaan merupakan variabel kontradiktif dari kepuasan kerja yang dimana semuanya itu merupakan variabel prediktor dari komitmen organisasi³². Sehingga dalam hal ini kepuasan kerja merupakan salah satu variabel prediktor dari variabel komitmen organisasi.

Menurut Williamson & Anderson dalam Young-joo Lee menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan perilaku yang penting dan memiliki konsekuensi, termasuk diantaranya adalah meningkatnya komitmen karyawan terhadap organisasi, OCB (Organizational Citizenship Behaviour), retensi, dan kinerja³³. Peran kepuasan kerja dalam suatu institusi khususnya sekolah menjadi perhatian khusus dalam meningkatkan kinerja, perilaku yang positif dan komitmen dalam bekerja dari tenaga pendidik dan kependidikan. Secara empiris dan teoritis, bahwa terdapat tingkat korelasional yang tinggi dan signifikan dari kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Melalui kepuasan kerja yang tinggi dari guru maka akan membentuk kesetiaan atau loyalitas dari terhadap sekolah dan perasaan memiliki dari seorang guru terhadap sekolah, karena sekolah merupakan bagian dari hidup guru tersebut.

Schermerhorn menjelaskan bahwa tingkatan dari variabel kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku negatif pada seorang karyawan, seperti kehadiran dan pergantian karyawan, dan juga terkait dengan sikap atau perilaku positif, seperti keterlibatan kerja dan komitmen organisasi dari karyawan³⁴. Teori tersebut menjelaskan tentang determinasi dari

variabel kepuasan kerja yang dapat berdampak negatif atau positif terhadap perilaku karyawan, sehingga dalam penelitian ini menjelaskan bahwa tingkatan dari variabel kepuasan kerja guru pada SMP Budi Agung mempunyai dampak yang positif terhadap sikap dan perilaku guru dalam bentuk komitmen organisasi.

Selain itu terdapat sebuah penelitian yang menunjukkan arah positif dan tingkat yang kuat antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja dengan variabel moderator berupa variabel kinerja³⁵. Berdasarkan beberapa teori dan hasil penelitian terdahulu mempunyai persamaan dengan hasil penelitian, bahwa variabel kepuasan kerja dengan komitmen organisasi mempunyai arah yang positif dan tingkat yang signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi nilai dari variabel kepuasan kerja maka semakin tinggi nilai dari komitmen organisasi dari guru-guru di SMP Budi Agung Jakarta.

B. Analisa Korelasi Antara Motivasi Kerja Dengan Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasi yang dimana variabel motivasi kerja memberikan determinasi yang positif terhadap peningkatan komitmen organisasi pada guru-guru di SMP Budi Agung. Variabel motivasi kerja merupakan salah satu determinator dari variabel komitmen organisasi yang terdiri dari indikator arah, intensitas dan ketekunan dalam bekerja mempunyai korelasi yang positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Korelasi yang signifikan antara motivasi kerja dengan Komitmen kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa salah satu faktor yang menentukan komitmen kerja

³² Kondalkar, *Organizational Behaviour*. h.88

³³ Young-joo Lee, "Comparison of Job Satisfaction Between Nonprofit and Public Employees," *nvsq.sagepub.com* (2015), h. 2.

³⁴ Schermerhorn, *Management*, h. 396.

³⁵ Kinicki and Fugate, *Organizational Behavior*, h. 350.

karyawan adalah motivasi kerja. Setelah dilihat secara umum maka penelitian ini dapat dinyatakan bahwa korelasi motivasi dengan komitmen organisasi dapat dikatakan erat yaitu setelah dilakukan pengujian korelasi, diketahui bahwa motivasi memiliki korelasi yang signifikan dengan komitmen organisasi pada karyawan PT.Sucofindo Cabang Dumai³⁶.

Jason Colquit dan kawan-kawan mengungkapkan bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasi mempunyai hubungan yang jelas dan nyata pada kehidupan para karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari segi fisik dan psikologis seorang karyawan dalam bekerja, seperti karyawan yang mempunyai komitmen organisasi rendah dapat dibuktikan dengan tingkat motivasi yang rendah³⁷. Hal yang sama diungkapkan oleh Astri Lona Putri dari hasil penelitiannya mengungkapkan "bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka Komitmen kerja karyawan juga semakin baik. Begitupun sebaliknya apabila motivasi kerja karyawan rendah, maka Komitmen kerja karyawan juga akan kurang baik³⁸.

C. Analisa Korelasi Antara Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Secara Bersama-Sama Dengan Komitmen Organisasi.

Tingkat korelasi dari variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan variabel komitmen organisasi mempunyai arah korelasi yang positif dan tingkat yang sangat signifikan. Semakin tinggi tingkat motivasi

kerja dan kepuasan kerja yang terdapat pada guru-guru di SMP Budi Agung Jakarta, maka semakin tinggi juga tingkat komitmen organisasi. Hasil analisa ini dapat dilihat dari arah dan tingkat korelasi yang positif dan signifikan berdasarkan hasil penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian dari Dimas Muhammad Akbar dan kawan-kawan mengungkapkan bahwa kebutuhan dari seorang karyawan yang merupakan bagian dari motivasi kerja serta kepuasan kerja mempunyai determinasi yang signifikan terhadap komitmen organisasi. "Kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan korelasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai RS PKU Muhammadiyah Bantul³⁹. penelitian ini menjelaskan bahwa kebutuhan yang menjadi pendorong seorang karyawan melakukan sesuatu tindakan dan tingkat kepuasan kerja dapat berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dari Lida Gholizade dan kawan-kawan menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja merupakan variabel-variabel yang dapat meningkatkan komitmen organisasi dan sebagai prasyarat terbentuknya komitmen organisasi. Menurut Lida Gholizade mengungkapkan bahwa dalam membentuk dan meningkatkan komitmen organisasi memerlukan kepuasan kerja dan motivasi kerja yang baik⁴⁰. Melalui

³⁶ Astri Lona Putri, "Hubungan Motivasi Dengan Komitmen Organisasi (Kasus Pada Karyawan Pada PT.Sucofindo Cabang Dumai)," *Jom FISIP* 1, no. 2 (2014), h. 228.

³⁷ Jason A Colquitt, Jeffery A LePine, dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace* (New York: McGraw-Hill Education, 2017), h. 187.

³⁸ Astri Lona Putri, "Hubungan Motivasi Dengan Komitmen Organisasi (Kasus Pada Karyawan Pada PT.Sucofindo Cabang Dumai)," *Jom FISIP* 1, no. 2 (2014), h. 229

³⁹ Dimas Muhammad Akbar, Heru Kurnianto Tjahjono, and Rr Sri Handari Wahyuningsih, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Bantul," in *Proceeding Health Architecture*, 2017, h.14.

⁴⁰ Lida Gholizade dkk., "inter The Relationship between Job Satisfaction, Job Motivation, and Organizational Commitment in the Healthcare Workers: a Structural Equation Modeling Study," *International Journal of Hospital Research* 3 (2014): h. 142.

kepuasan kerja yang baik dan dorongan, keinginan dan kebutuhan yang terdapat pada motivasi kerja dapat menumbuhkan dan meningkatkan komitmen organisasi . dari guru-guru di SMP Budi Agung Jakarta.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yang mendasar dari penelitian ini diantaranya adalah

1. Terdapat arah korelasi yang positif dan tingkat korelasional yang signifikan antara variabel kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada guru-guru di SMP Budi Agung Jakarta Utara.
2. Terdapat arah korelasi yang positif dan tingkat korelasional yang signifikan antara variabel motivasi kerja dengan komitmen organisasi pada guru-guru di SMP Budi Agung Jakarta Utara.
3. Terdapat arah korelasi yang positif dan tingkat korelasional yang signifikan antara variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasi pada guru-guru di SMP Budi Agung Jakarta Utara.

DaftarPustaka

- Akbar, Dimas Muhammad, Heru Kurnianto Tjahjono, and Rr Sri Handari Wahyuningsih. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Bantul." In *Proceeding Health Architecture*, 14, 2017.
- Boddy, David. *Management: An Introduction*. 4th ed. Harlow, England ; New York: FT Prentice Hall, 2008.
- Bota, Oana Alina. "Job Satisfaction of Teachers." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 83 (July 2013): 634–638.
- Bryman, Alan. *Social Research Methods*. New York: Oxford University Press Inc., 2012.
- Colquitt, Jason A, Jeffery A LePine, and Michael J. Wesson. *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace*. New York: McGraw-Hill Education, 2017.
- Daft, Richard L. *Management*. Mason, Ohio: South Western Cengage, 2010.
- Dailey, Robert. *Organisational Behaviour*. Harlow, England: Pearson Education Hall, 2012.
- Gaur, Ajai S., and Sanjaya S. Gaur. *Statistical Methods For Practice and Research : A Guide to Data Analysis Using SPSS*. New Delhi: Response Books, 2009.
- Gholizade, Lida, Irvan Masoudi, Mohammad Reza Maleki, Afsoon Aeenparast, and Mehdi Barzegar. "InterThe Relationship between Job Satisfaction, Job Motivation, and Organizational Commitment in the Healthcare Workers: A Structural Equation Modeling Study." *International Journal of Hospital Research* 3 (2014).
- Griffin, Ricky W., and Gregory Moorhead. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. 11th Edition. Australia: South-Western/Cengage Learning, 2014.
- Hellriegel, Don, and John W. Slocum Jr. *Organizational Behavior, Thirteenth Edition*. Mason, OH: Cengage Learning, 2008.

- Huczynski, Andrzej A., and David A. Buchanan. *Organizational Behaviour*. Harlow, England: Pearson Education Limited, 2013.
- Ivancevich, John M., and Robert Konopaske. *Organizational Behavior and Management*. Tenth Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc, 2014.
- Kanfer, Ruth, Gilad Chen, and Robert D. Pritchard. *Work Motivation : Past, Present And Future*. New York: Taylor & Francis Group, 2008.
- Kinicki, Angelo, and Mel Fugate. *Organizational Behavior: A Practical, Problem-Solving Approach*. Second edition. New York, NY: McGraw-Hill Education, 2018.
- Kondalkar, V.G. *Organizational Behaviour*. New Delhi: New Age International (P) Ltd., Publishers, 2007.
- Kothari, C. R. *Research Methodology : Methods & Techniques*. New Delhi: New Age International (P) Ltd., 2004.
- Lee, Young-joo. "Comparison of Job Satisfaction Between Nonprofit and Public Employees." *nvsq.sagepub.com* (2015): 1–19.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 12th ed. New York: McGraw-Hill Irwin, 2011.
- Mathis, Robert L, and John H Jackson. *Human Resource Management*. Mason, OH: Cengage Learning, 2011.
- McKee, Annie. *Management*. New Jersey: Prentice Hall, 2012.
- Mullins, Laurie J. *Management & Organisational Behaviour*. Harlow, England: Pearson Education Limited, 2010.
- Putri, Astri Lona. "Hubungan Motivasi Dengan Komitmen Organisasi (Kasus Pada Karyawan Pada PT.Sucofindo Cabang Dumai)." *Jom FISIP* 1, no. 2 (2014).
- Robbins, Stephen P., and Tim Judge. *Organizational Behavior*. 15th ed. Boston: Pearson, 2013.
- Schermerhorn, John R. *Management*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2013.
- Wagner, John A., and John R. Hollenbeck. *Organizational Behavior : Securing Competitive Advantage*. New York: Taylor & Francis Group, 2010.